

学校编码：10384

学号：17920091150880



分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

科技型中小企业文化建设研究

——以G公司为例

Corporate Culture Construction in High-tech SMEs

—A case Study of company G

张慧芳

指导教师姓名：章达友 副教授

专 业 名 称：工商管理 (MBA)

论文提交时间：2012 年 4 月

论文答辩日期：2012 年 月

学位授予日期： 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

2012 年 4 月

厦门大学博硕士论文摘要库

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题(组)的研究成果，获得（ ）课题(组)经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ☒ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于      年    月    日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打"√"或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人(签名)：

年    月    日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 摘 要

企业文化能够激发员工的积极性、主动性、创造性和归属感，给企业带来有形的、无形的，经济的、社会的双重效益。科技型中小企业要实现持久稳定的发展，必须进行企业文化建设。本文探索的就是科技型中小企业如何进行企业文化建设问题。

文章依据企业文化及企业文化建设相关理论，对科技型中小企业 G 公司进行了企业文化评估，制定了企业文化建设策略，并通过这个过程为科技型中小企业进行企业文化建设提出若干建议。

对于 G 公司的企业文化建设，本文首先运用自行设计的企业文化问卷调查表，判断出 G 公司是一个层级规范型文化占主导地位的公司，然后基于科技型中小企业的特点和 G 公司面临的环境，建议其向灵活创新型文化转型，接着分析了 G 公司文化现状与转型要求之间的矛盾，从理念、制度、行为、物质四个层面提出了企业文化建设的七点策略，最后对策略的实施作了四点建议。

通过对 G 公司企业文化建设过程的阐释，文章最后得出结论：1、当企业处于升级转型时期时，文化建设尤为重要；2、灵活创新是科技型中小企业的文化的重要特征；3、科技型中小企业变革自己的企业文化要遵循现状调研—>找到问题—>明确未来—>制定策略—>执行变革五个步骤来进行；4、科技型中小企业进行企业文化建设要从理念、制度、行为、物质四个层面制定策略，既要全面建设又要突出重点。

**关键词：**企业文化，科技型中小企业，文化建设

厦门大学博硕士论文摘要库



## Abstract

By inspiring enthusiasm, initiative, creativity and sense of belonging among the staff, corporate culture is able to bring both economic and social benefits, either tangible or intangible, to the company. To achieve lasting and stable development, high-tech small and medium-sized enterprises (SMEs) must pay attention to corporation culture construction. The paper explores how to build corporate culture in high-tech SMEs

Based on theories of corporate culture and corporate culture construction, the article made an assessment on current corporate culture of G, a high-tech SME, laid out its corporate culture construction strategies and thus delivered several proposals about corporate culture construction for general high-tech SMEs.

For G's corporate culture construction, we firstly determined G was a "hierarchy" culture dominated company, using a self-designed corporate culture questionnaire; then according to the characteristics of high-tech SMEs and the environment faced by G, we suggested it transform into a "adhocracy" culture; and then we analyzed the contradiction between current conditions and transformation requirements, putting forward seven strategic proposals from the four dimensions of concept, system, behavior and substance; at last, we gave four pieces of advice on the implementation of the strategies.

Through the interpretation of G's corporate culture construction process, we finally concluded: 1. culture construction is very important, especially during company upgrading and transformation; 2. flexibility and innovation is an important feature of high-tech SME culture; 3. to innovate its culture, high-tech SMEs should follow five steps: evaluating current culture—> finding problems—> defining future culture—> developing strategies—> making changes; 4. high-tech SMEs should cover the four dimensions of concept, system, behavior and substance in their corporate culture construction, so that the construction can be comprehensive but also focused.

**Key Words:** Corporate Culture, High-tech SME, Culture Construction

厦门大学博硕士论文摘要库

# 目录

<b>第一章 绪论 .....</b>	<b>1</b>
第一节 研究背景和意义.....	1
第二节 研究思路和方法.....	2
<b>第二章 企业文化理论概述 .....</b>	<b>4</b>
第一节 企业文化的定义与作用.....	4
第二节 企业文化的构成与类型.....	6
第三节 企业文化建设的步骤和原则.....	9
第四节 科技型中小企业文化建设.....	11
<b>第三章 G 公司背景及企业文化转变历程 .....</b>	<b>14</b>
第一节 传统的企业文化.....	14
第二节 企业转型与文化冲击.....	15
第三节 企业文化重塑尝试.....	17
<b>第四章 G 公司企业文化现状调研与评估 .....</b>	<b>18</b>
第一节 企业文化调研问卷设计思路.....	18
第二节 企业文化调研问卷数据统计.....	19
第三节 企业文化调研问卷结果分析.....	30
第四节 企业文化调研反映问题总结.....	35
<b>第五章 G 公司企业文化建设策略 .....</b>	<b>37</b>
第一节 企业文化建设方向.....	37
第二节 理念层面建设策略.....	38
第三节 制度层面建设策略.....	41
第四节 行为层面建设策略.....	43
第五节 物质层面建设策略.....	44
第六节 文化建设实施建议.....	45
<b>第六章 研究结论及局限 .....</b>	<b>46</b>
第一节 研究结论.....	46
第二节 研究局限.....	47
<b>附件.....</b>	<b>48</b>
<b>参考文献.....</b>	<b>52</b>
<b>致谢.....</b>	<b>53</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## Contents

<b>Chapter 1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
Section 1 Research Background and Significance .....	1
Section 2 Reserch Contents and Method.....	2
<b>Chatper 2 Corporate Culture Theories .....</b>	<b>4</b>
Section 1 Definition and Function of Corporate Culture .....	4
Section 2 Dimensions and Types of Corporate Culture .....	6
Section 3 Corporate Culture Construction Steps and Principles .....	9
Section 4 Corporate Culture Construction of High-tech SMEs .....	11
<b>Chapter 3 Background and Corporate Culture Change of G .....</b>	<b>14</b>
Section 1 Traditional Corporate Culture .....	14
Section 2 Company Transformation and Impact on Culture.....	15
Section 3 Culture Re-building Attempt.....	17
<b>Chapter 4 Assessment on Current Corporate Culture of G .....</b>	<b>18</b>
Section 1 Questionnaire Design.....	18
Section 2 Questionnaire Statistics .....	19
Section 3 Questionnaire Analysis .....	30
Section 4 Problem Summary .....	35
<b>Chapter 5 Corporate Culture Construction Strategies of G .....</b>	<b>37</b>
Section 1 Culture Construction Direction.....	37
Section 2 Conceptual Level Strategy .....	38
Section 3 Institutional Level Strategy.....	41
Section 4 Behavioral Level Strategy .....	43
Section 5 Material Level Strategy .....	44
Section 6 Suggestions on Culture Construction Strategies Implementaion.....	45
<b>Chapter 6 Research Conclusions and Limitations .....</b>	<b>46</b>
Section 1 Research Conclusions .....	46
Section 2 Research Limitations .....	47
<b>Attachment .....</b>	<b>48</b>
<b>References .....</b>	<b>52</b>
<b>Acknowledgements .....</b>	<b>53</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第一章 绪论

### 第一节 研究背景和意义

科技型中小企业是指以科技人员为主体，主要从事高新技术产品的科学研究、研制、生产、销售，以科技成果商品化以及技术开发、技术服务、技术咨询和高新产品为主要内容的中小规模知识密集型经济实体。<sup>①</sup>我国的科技型中小企业不论是数量上还是质量上都已经成为国民经济的重要组成部分。根据《中国高技术产业统计年鉴 2008》，截止 2007 年底，科技型中小企业的数量、利润和利税分别占高科技产业企业总量的 97.55%、57.51%和 60.06%。科技型中小企业还是科技创新的重要源泉，据研究科技型中小企业对服务创新和产品创新的贡献率达到 38%和 32%，对工艺创新和管理创新的贡献率分别为 17%和 12%。科技型中小企业在科技创新、技术开发等方面意识强、行动快，是名副其实的技术创新生力军，是推动科技尽快转化为生产力的重要力量，是国家技术进步的重要载体。

目前困扰科技型中小企业的一个重要问题是员工流失率高。根据前程无忧网发布的《2009 企业离职与调薪调研报告》，2009 年因为金融危机影响，企业离职率是近年最低的，其中离职率最高的是以 IT 行业为代表的高科技企业 18.3%，技术研发类的岗位平均离职率为 26.6%，在危机时期如此，正常年份的流失率就更高了，一般都在 30%以上。另有调研显示对企业愿景和价值观的模糊认识、不到位的企业授权和资源支持、较低的团队归属感以及缺失的职业发展规划是中国雇员“朝三暮四”的背后推手。因此员工流失率高本质上反映的是企业文化建设不到位问题。

企业文化是企业的灵魂，代表了企业中被广泛接受的道德观念和行为准则，它能够统一员工思想认识，提升员工思想及工作的境界；能够展示企业形象，张扬企业的精神；能够维护企业利益，为企业的快速发展助力。企业不论规模大小和经营内容，只要希望获得长远发展，都应培育具有自身特色的企业文化。但是在中国，似乎企业文化建设只是大型企业集团的工作，大部分中小型科技企业

---

<sup>①</sup>摘自百度百科科技型中小企业词条。对于科技型中小企业目前尚无一个统一的界定。中国一般认为从业人员在 300 人以内为中小企业。对于科技企业一般要求：科技含量较重的产品或服务占公司提供的产品和服务的多半；职工人数中有一定数量和比例的研发人员，并有一定数量和比例的研发投入。

在思想上对企业文化建设重视得不够，或者由于各种条件的局限，在实践中无暇顾及文化梳理，对如何建设企业文化也没有深入研究。

G 公司是一家科技型中小企业，公司已有 14 年历史，拥有员工 260 名，从事通信与信息服务行业，是政府认证的“软件企业”。本文选取了 G 公司作为研究对象，希望通过对 G 公司企业文化评估方法的介绍、文化建设步骤的演示以及建设策略的制定，为科技型中小企业的企业文化建设提供借鉴。

## 第二节 研究思路和方法

围绕科技型中小企业文化建设这一中心主题，本文先综合阐述企业文化及企业文化建设有关的基础理论，然后介绍研究对象 G 公司基本情况与企业文化建设背景，接着按照企业文化建设的步骤，设计调研问卷评估 G 公司文化现状，明确 G 公司需要培养的文化特征，分析现状与期望的矛盾，制定建设策略，提出实施建议，最后对整个建设过程进行总结。

本文内容共分六部分：第一部分为绪论，介绍本文的研究背景，主要研究思路和方法。第二部分为企业文化理论概述，提出企业文化的定义，分析其作用机制，阐释构成层次，界定类型，接着介绍企业文化建设的步骤与原则以及科技型中小企业文化建设的必要性和特征。第三部分为 G 公司背景介绍和企业文化转变历程，描述 G 公司概况，传统的企业文化特色，企业转型与文化冲突，以及公司进行企业文化重塑的努力。第四部分通过问卷调研的方式对 G 公司的企业文化进行评估，解释调研问卷设计思路，列出问卷调研的统计数据，并进行分析。第五部分根据对 G 公司企业文化现状的分析结果，结合科技型中小企业的特点给出建议的企业文化类型，制定建设策略，提出实施建议。第六部分总结研究结论和局限。本文的研究内容与结构如图 1。

本文在研究中主要采用文献研究、案例分析、问卷调查、总结归纳等方法。在对企业文化类型的分析上，采用了美国密西根大学教授 金·S·卡梅隆（Kim S Cameron）和罗伯特·E·奎因提出的竞争价值理论模型和组织文化评价量表。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库